

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การกลับมาของอุตสาหกรรมเครื่องบินหลังจากผ่านวิกฤติเศรษฐกิจในช่วง 2009 ทำให้เกิดการเติบโตอย่างรวดเร็วอีกครั้ง ภายใต้ภาวะการแข่งขันที่เข้มข้นจากผู้ประกอบการระดับโลกมากมาย ธุรกิจซ่อมบำรุงชิ้นส่วนเครื่องบิน ก็เป็นอีกหนึ่งธุรกิจที่มีการเติบโตของผลประกอบการแบบก้าวกระโดด โดยเริ่มตั้งแต่ปี 1970 จนกระทั่งปัจจุบันพบว่าตั้งแต่ต้นปี 2010 ผลประกอบการที่ได้รับมีมากกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ถึง 20% และพบว่าแผนก Supply Chain Management มีส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดกำไรและทำให้ลูกค้ามีความพึงพอใจจากการให้บริการของบริษัทเป็นอย่างมาก โดยทางคณะกรรมการบริหาร ได้ตั้งเป้าหมายให้ปี 2015 เป็นปีที่บริษัทประสบความสำเร็จ เป็นผู้ให้บริการด้านธุรกิจซ่อมบำรุงชิ้นส่วนเครื่องบินอันดับหนึ่งของโลก และนำการจัดการอุปสงค์อุปทาน เข้ามามีส่วนสำคัญในการสร้างผลประกอบการและความเป็นผู้นำในการให้บริการของบริษัท เพื่อสร้างความโดดเด่น ความพึงพอใจ และราคาที่ลูกค้าประทับใจโดยกลยุทธ์ทั้ง 5 ข้อหลักที่จะทำให้อำนาจการดำเนินการได้เป็นไปตามเป้าหมายประกอบด้วย

1. การเพิ่มเติมสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง
2. ขยายความสามารถในการให้บริการ
3. การขยายฐานลูกค้าอย่างจริงจัง
4. ทำการตลาดอย่างสมบูรณ์แบบ
5. กระบวนการปฏิบัติการ ไปยังนานาประเทศทั่วโลก

จากกลยุทธ์และแผนการปฏิบัติงานของแผนก Supply Chain Management ในปีล่าสุดซึ่งใช้วิธีการแบบ KPI ดังนั้น การวัดผลและประเมินผลจึงมีความสำคัญมากและควรมีการออกแบบอย่างเหมาะสมกับหน้าที่ที่พนักงานแต่ละคนได้รับ โดยต้องมีความชัดเจน วัดผลได้ ทำทาบและสอดคล้องกับเป้าหมายของบริษัท

การวัดผลการทำงานของทีมงานอย่างยั่งยืนที่จะต้องเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ธุรกิจขององค์กรและความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก ทั้งนี้การวัดผลงานของทีมงานจะต้องมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) อยู่ตลอดเวลา จึงทำให้สมาชิกในทีมต้องมีการจัดระบบการจัดเก็บข้อมูล การประชุมปรึกษาหารือเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น (Team Meeting) รวมทั้งการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ร่วมกัน และการนำแผนงานไปปฏิบัติ

พนักงานในแผนกทั้งหมด 14 คน ประกอบไปด้วย พนักงานวางแผนค่าใช้จ่ายและวัตถุดิบ (Planner) 5 คน พนักงานจัดซื้อ (Buyer) 4 คน และพนักงานจัดการ โกดังสินค้า (Warehouse Controller) 5 คน โดยทั้งหมดมีเป้าหมายและแผนการปฏิบัติงานประจำปีแล้ว และต้องได้รับแผนการประเมินผลงานที่เหมาะสมเพื่อให้ผลงานของพนักงานมีการชี้วัดได้ตรงตามเป้าหมายและพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การประเมินผลแบ่งตามลักษณะงานของพนักงานทั้งสามส่วน ดังนี้

1. ส่วนของการประเมินผลงานของ พนักงานวางแผนค่าใช้จ่ายและวัตถุดิบ 6 คน ประกอบด้วยการประเมินสี่ส่วน คือ จำนวนงานที่ต้องทำการวางแผน การซ่อมงานได้เสร็จและส่งมอบให้ลูกค้าได้ทันเวลา ผลกำไรจากการวางแผนค่าใช้จ่ายการจัดการสินค้าคงคลัง

2. ส่วนของการประเมินผลงานของ พนักงานจัดซื้อ 2 คน ประกอบด้วยการประเมินสามส่วน คือจำนวนวัตถุดิบที่มีการสั่งซื้อ การออกคำสั่งซื้อและรับวัตถุดิบได้ตรงเวลา ทันตามที่พนักงานวางแผนค่าใช้จ่ายและวัตถุดิบต้องการ คุณภาพของวัตถุดิบที่ได้รับ

3. ส่วนของพนักงานจัดการ โกดังสินค้า 4 คน ประกอบด้วยการประเมินสามส่วน คือการจัดหมวดหมู่สินค้าและวัตถุดิบต้องเป็นไปตามข้อกำหนดของบริษัท และหลัก 5 ส สะอาด : การจัดแยกของที่จำเป็นกับของที่ไม่จำเป็น และจัดของที่ไม่จำเป็นออกไป สะดวก : การจัดวางของที่จำเป็น ให้ง่ายต่อการนำไปใช้ และง่ายต่อการเก็บคืนที่เดิม สะอาด : การทำความสะอาดสถานที่ อุปกรณ์ และสิ่งของที่ใช้อยู่เป็นนิจ สุขลักษณะ : การรักษาสถานที่ อุปกรณ์ สิ่งของที่ใช้ ให้ถูกสุขลักษณะและปลอดภัย สร้างนิสัย : การปฏิบัติตามระเบียบวินัยและข้อบังคับ ให้ถูกต้องและคิดเป็นนิสัย วิธีการจัดเก็บจะต้องถูกต้องตามข้อกำหนดการจัดเก็บชิ้นส่วนเครื่องบิน ตามมาตรฐาน IS-BAO (International Standard for Business Aircraft Operations) มีการทำเอกสารรับและส่งสินค้าทันเวลา ความถูกต้องในการปฏิบัติงาน เช่น ส่งและรับของตรงตามคำสั่งของ พนักงานวางแผนค่าใช้จ่ายและวัตถุดิบ และพนักงานจัดซื้อ เป็นต้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อออกแบบวิธีการวัดและประเมินผลที่ถูกต้อง เหมาะสมและสอดคล้องกับเป้าหมายการดำเนินธุรกิจของบริษัท

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. เพื่อติดตาม ปรับปรุง แก้ไขและพัฒนาการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคนอย่าง

เหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2. เพื่อประเมินความรู้ ความสามารถ ประสิทธิภาพในการทำงานสำหรับประกอบการ จัดวางตำแหน่งหน้าที่ การพิจารณาต่อสัญญาจ้าง เงื่อนไขการจ้าง อัตราค่าจ้างและการเพิ่มค่าจ้าง แผนกสามารถดำเนินการและได้รับผลประกอบการตรงตามเป้าหมายประจำปี และทำให้บริษัท ได้รับผลกำไรจากการประกอบการตามที่ตั้งไว้

3. เพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างผู้ว่าจ้างกับพนักงานและเพื่อพนักงานจะได้ทบทวนผลการปฏิบัติงานในระยะเวลาที่ผ่านมาว่าสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุข้อตกลงเกี่ยวกับการะงาน และ มาตรฐานการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด และได้ให้ข้อมูลและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่จะ เป็น ประโยชน์ต่อตัวพนักงาน และต่อคณะ/หน่วยงาน ในการแก้ไขปรับปรุง พัฒนาพนักงาน และนำ ความรู้ความสามารถของพนักงานที่มีอยู่ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ยิ่งขึ้น

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษานี้เป็นการศึกษาการออกแบบวิธีการวัดและประเมินผลที่ถูกต้อง เหมาะสม และสอดคล้องกับเป้าหมายการดำเนินธุรกิจของบริษัทแห่งหนึ่งในในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จ.ชลบุรี โดยตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยจะเป็นพนักงานจำนวน 14 คนจากแผนก Supply Chain Management

นิยามศัพท์เฉพาะ

แผนก Supply Chain Management หมายถึง แผนก Supply Chain Management ของ บริษัทแห่งหนึ่งในในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จ.ชลบุรีที่ดำเนินการให้บริการซ่อมบำรุงและ จำหน่ายอะไหล่ของชิ้นส่วนอากาศยานทุกประเภท

บริษัท หมายถึง บริษัทแห่งหนึ่งในในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรีที่ ดำเนินการให้บริการซ่อมบำรุงและจำหน่ายอะไหล่ของชิ้นส่วนอากาศยานทุกประเภท

KPI หมายถึง ดัชนีชี้วัดสมรรถนะหลัก (Key Performance Index: KPI)